

Réalisation de la programmation de recherche-action

Constats et recommandations

*Bien vieillir
chez soi*

RECHERCHE-ACTION



Février 2026

Table des matières

Introduction	3
Présentation de la programmation de recherche-action	4
Objectifs et méthodes d'évaluation	6
Constats et recommandations	7
A. Réalisation de la recherche-action	7
A1. Structure favorisant la coconstruction	7
A2. Soutien au développement du service	11
A3. Production et transfert des connaissances	17
B. Structure de soutien à la recherche-action	20
B1. Comité directeur	20
B2. Soutien des agentes régionales	22
B3. Communauté de la programmation	25
B4. Modalités administratives	27
Effets inattendus entourant la programmation	29
Conclusion	30

La démarche *Bien vieillir chez soi* est réalisée en grande partie grâce au soutien financier de la Fondation Mirella et Lino Saputo. De plus, elle est partie prenante de l'Entente sectorielle pour le développement social du Bas-Saint-Laurent 2023-2026.

Rédaction : Ludovic Décoret, consultant en évaluation de programme

Comité de lecture : Hironnelle Varady-Szabo, agente de recherche et de développement et Normand Lévesque, agent de développement, Collectif régional de développement du Bas-Saint-Laurent

Photo du village sur page de couverture et dernière page : Gino Caron

Graphisme : Stéphanie Beaudoin - conception graphique

Pour citer ce document : Décoret, L. 2026. Réalisation de la programmation de recherche-action : Constats et recommandations. Collectif régional de développement du Bas-Saint-Laurent, 32 p.

Date : Février 2026

Introduction

Ce document s'adresse à toutes les personnes décideuses et intervenantes des régions et territoires du Québec qui souhaitent en savoir davantage sur la réalisation de la programmation de recherche-action *Bien vieillir chez soi*.

À la suite de l'évaluation de la réalisation de la programmation de recherche-action, les partenaires du comité directeur souhaitent partager des constats et des recommandations. Ce document présente le point de vue rétrospectif des personnes ayant participé aux huit projets de recherche-action, ainsi que celui des membres du comité directeur, du mandataire et des agentes de recherche et de développement.

La démarche *Bien vieillir chez soi* est le fruit d'un leadership professionnel et de structures organisationnelles propres à la région du Bas-Saint-Laurent. Ce document n'est donc pas un guide. Il vise plutôt à favoriser un transfert de connaissances à partir de l'évaluation de la réalisation de la programmation de recherche-action, dans l'espoir que celles-ci puissent servir à d'autres organisations et personnes dans leurs actions visant à soutenir un meilleur « vieillir chez soi » des personnes aînées au Québec.

Ce document s'inscrit dans la continuité de celui réalisé en février 2024 portant sur le processus de mise en place de la programmation de recherche-action. Il est également complémentaire à ceux présentés sur le site Web de la démarche *Bien vieillir chez soi*.

[vieillirchezsoi-bsl.org/
ressources](http://vieillirchezsoi-bsl.org/ressources)



Présentation de la programmation de recherche-action

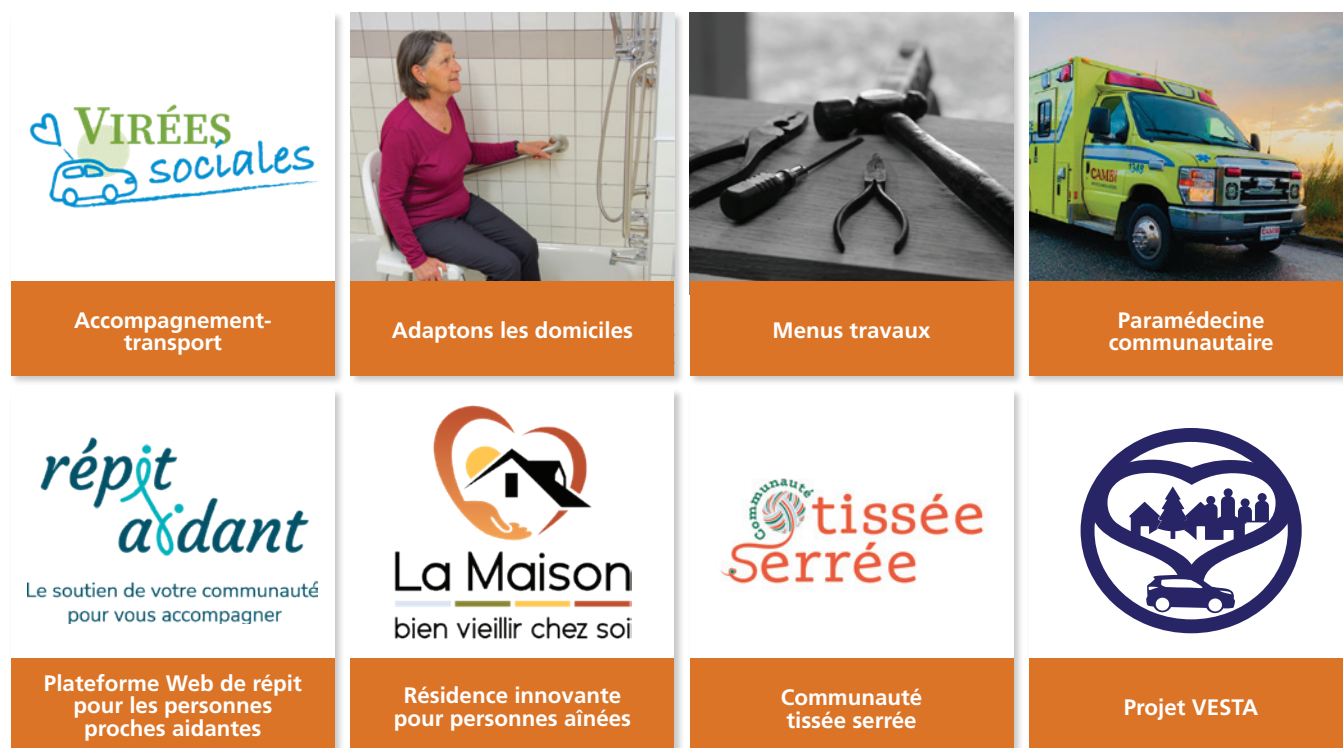
La démarche de recherche-action *Bien vieillir chez soi* a pour objectif de permettre aux personnes âgées de vivre à domicile et dans leur communauté le plus longtemps possible, et ce, par l'innovation et l'adaptation de l'offre de services¹.

De 2019 à 2021, une démarche régionale a émergé. Cette démarche régionale représente un travail collectif et intersectoriel se basant sur les besoins des personnes âgées et sur les enjeux du « vieillir chez soi » propres au Bas-Saint-Laurent. Elle a mené à une programmation de recherche-action comprenant huit projets autonomes.

Chacun des huit projets a été coconstruit en 2022 par un comité de pilotage composé de personnes aux postures variées : elles sont chercheuses, expertes de vécu (soit personnes âgées ou proches aidantes) et représentantes d'organisations. Chaque comité met en place le service avec une approche de recherche-action qui a l'avantage de valoriser la contribution des personnes impliquées. Elles coconstruisent et réalisent le projet ensemble.

La recherche-action suppose que les résultats seront pris en compte et réinvestis au fil de l'avancement du projet. Elle favorise la mise en place d'un service qui répond réellement aux besoins, rejoint les personnes qui l'utiliseront et s'implante de façon pérenne et fonctionnelle dans les organisations qui offre le service. Elle permet la production de nouvelles connaissances qui pourront être utilisées par d'autres organisations intéressées par les résultats.

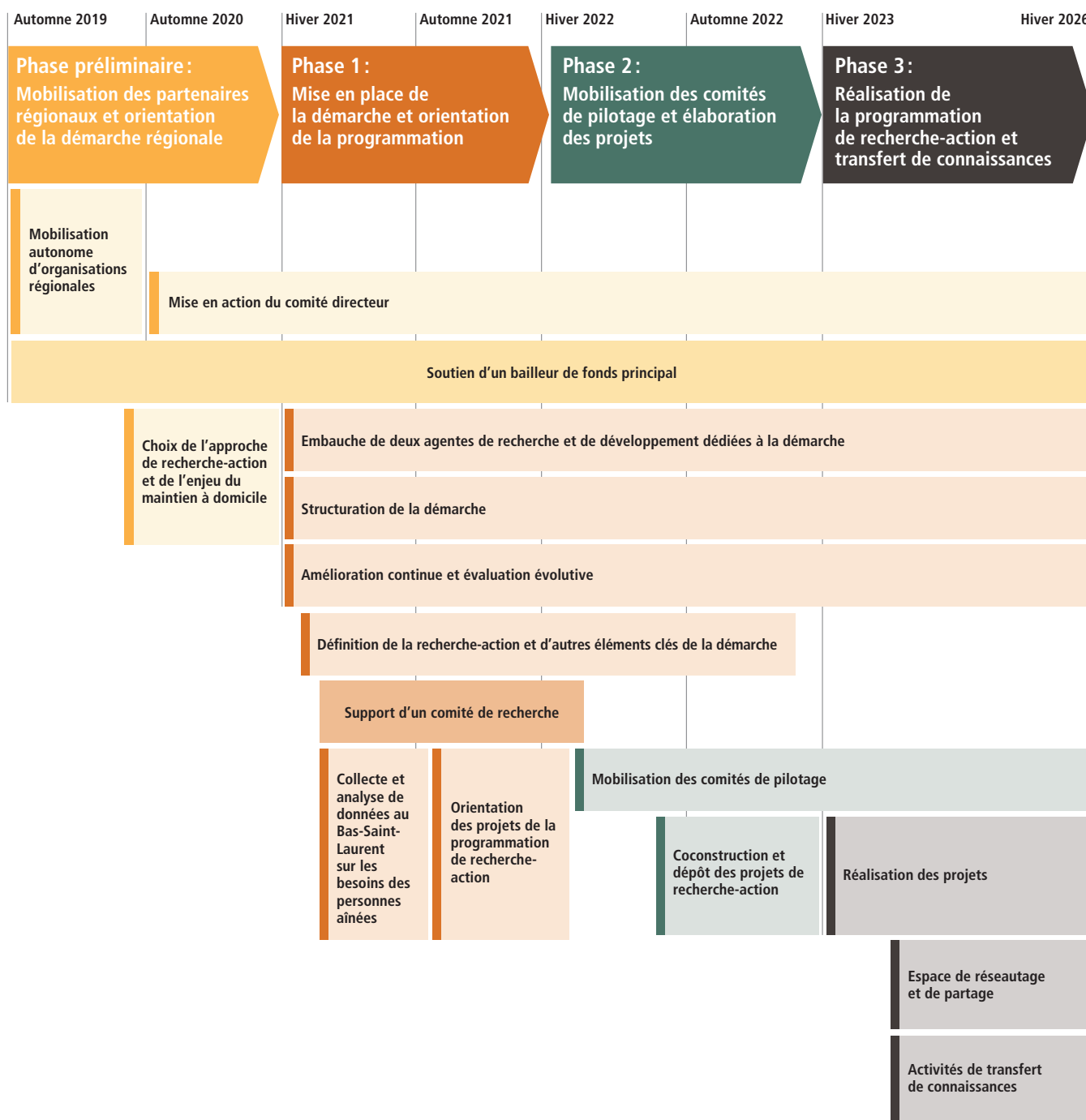
La programmation de recherche-action a été lancée en avril 2023. Au moment de la rédaction de ce document, les huit projets en sont à leur troisième et dernière année de réalisation. Voici les huit projets constituant la programmation de recherche-action *Bien vieillir chez soi*.



¹ Site Web de la démarche *Bien Vieillir chez soi*: <https://vieillirchezsoi-bsl.org/>

La figure suivante présente les différentes phases et les éléments clés de la réalisation de la démarche *Bien vieillir chez soi*. Les phases préliminaires 1 et 2 sont présentées plus en détail dans le document : **Processus de mise en place de la programmation de recherche-action**.

Vue d'ensemble des éléments clés de la mise en place de la démarche



Pour plus d'information sur la mise en place de la programmation de recherche-action, le comité directeur vous invite à consulter le site Web : <https://vieillirchezsoi-bsl.org/>

Objectifs et méthodes de l'évaluation

Le comité directeur a souhaité réaliser une évaluation globale de la programmation de recherche-action. Les résultats de l'évaluation sont l'occasion de dégager des apprentissages et des défis, issus de l'expérience et du regard rétrospectif des membres des comités de pilotage et des ressources encadrant les travaux. Les principaux thèmes abordés dans cette évaluation sont :

- les contributions de la recherche-action au développement du service et au transfert des connaissances;
- les contributions du soutien régional à la réalisation de la programmation de recherche-action (phase 3);
- les éléments facilitants et les défis rencontrés liés aux démarches administratives.

L'évaluation permet de favoriser le transfert de connaissances du processus qui a soutenu la réalisation de la programmation de recherche-action.

Les éléments présentés dans ce document sont issus des analyses transversales des données récoltées dans le cadre de l'évaluation de la programmation de recherche-action. Seuls les éléments communs à plusieurs comités de pilotage ont été retenus. Chaque comité a également vécu un parcours singulier, qui comporte plus de nuances que ce qui est présenté ici.

De plus, l'évaluation se base sur les témoignages des personnes ayant participé à la collecte de données ainsi que sur les revues documentaires. Il ne s'agit donc pas d'une évaluation de l'ensemble des aspects de la réalisation de la programmation de recherche-action.

Plusieurs sources ont servi de soutien aux informations présentées dans ce document :

- tous les documents publics et internes de la programmation de recherche-action *Bien vieillir chez soi*;
- les données récoltées dans le cadre de l'évaluation, de juin à septembre 2025, incluant :
 - 19 entrevues individuelles ou de groupes auprès de 41 personnes (membres du comité directeur, agentes de recherche et de développement, membres des comités de pilotage, mandataire);
 - 45 questionnaires autoadministrés (membres des comités de pilotage);
 - des sessions de travail collaboratif avec les deux agentes de recherche et de développement.

Cette évaluation a pour but de documenter le déploiement global de la programmation de recherche-action (phase 3). Il ne s'agit pas d'une évaluation du déploiement de chacun des projets.



Constats et recommandations

Cette section du document présente les grands constats issus de l'analyse des données ainsi que des recommandations pour d'autres personnes souhaitant s'inspirer de la programmation de recherche-action. Tous les constats sont appuyés principalement par une analyse des questionnaires et des entrevues auprès des membres des comités de pilotage et des personnes impliquées dans la structure régionale.

A. Réalisation de la recherche-action

Cette première partie s'intéresse à la coconstruction, à la contribution de la recherche-action, au développement du service et au transfert de connaissances.

A1. Structure favorisant la coconstruction

L'approche de coconstruction préconisée par la programmation de recherche-action s'inspire de Communagir : « Dans sa plus simple expression, on pourrait résumer la coconstruction au fait de construire ensemble. Pour nous, la coconstruction est un processus qui rassemble une pluralité d'acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet ou d'une action, aux visées transformatrices. »²

Constats	Explications et citations
L'animation et la coordination par les équipes de recherche ont grandement favorisé les relations de collaboration.	Le rôle de la coordination et de l'animation des comités était assuré, dans sept comités sur huit, par les ressources de recherche. Les participant·es témoignent de l'importance du rôle de ces ressources, tant entre les rencontres que lors de celles-ci. Les « ressources de recherche, c'est essentiel. C'est l'espèce de colle qui lie toute cette démarche, le fil conducteur. On a vécu une démarche participative. Autrement, avec un gestionnaire de projet, on aurait eu une démarche qui descend et on n'aurait pas pu y participer. » Les ressources de recherche avaient une vue globale du projet, tant sur le plan de la recherche que sur celui des techniques d'animation favorisant la collaboration et la participation. Ce fut « très important d'avoir ces ressources pour nous supporter et nous encadrer ». Par exemple, lors des animations, certaines ressources de recherche posaient des gestes explicites pour permettre à chaque personne d'exprimer son opinion et de contribuer à la construction collective du projet.

² https://vieillirchezsoi-bsl.org/images/Upload/ressources/de__finitions_-_cle__s_de__valuation_de_la_coconstruction.pdf

A1. Structure favorisant la coconstruction

Constats	Explications et citations
La recherche-action amène une approche horizontale, favorisant le réel travail d'équipe, la collaboration et la multiplicité des regards. Il faut toutefois rester vigilant afin de maintenir une posture favorisant la coconstruction tout au long de la mise en place du service.	La réalisation des projets dans une approche de recherche-action a permis à chacune des personnes impliquées dans les comités de pilotage de s'exprimer, dans le respect et l'écoute des positions de chacun-e. D'après l'expérience des membres des comités, « chaque parole a le même poids », « personne n'avait préséance, c'était très inclusif comme façon d'échanger ». Les membres des comités de pilotage reconnaissent que la démarche a favorisé la complémentarité des points de vue, multiplié les regards et les expertises, afin de permettre une coconstruction. Dans la plupart des cas, le développement du projet ne dépendait pas d'une seule personne, mais d'un collectif : « Ça touche l'idée d'abattre les clôtures, d'abattre les portes des silos, ça fait des projets plus riches et mieux pensés pour les personnes âgées. » L'approche de recherche-action est résumée comme ceci par un membre : le fait d'« avoir différentes postures permet de garder un œil sur les besoins terrain, concrets, organisationnels, scientifiques. Chacun des rôles nous amène sur son objectif. C'est un mélange équilibré. » L'équilibre entre les différentes postures a pu fluctuer selon les étapes de développement du projet : « Dans l'élaboration du service, il y avait une participation de tout le monde. Puis, à un moment, le projet a été porté davantage par deux entités. » L'idéation du projet se prêtait à la coconstruction. En revanche, la mise en œuvre a impliqué davantage l'organisme porteur pour la mise en place du service et les personnes chercheuses pour la réalisation des aspects liés aux éléments de recherche. Les autres organismes, présents pour leur expertise, ont donc été moins actifs dans les opérations de mise en œuvre. Le risque était que le comité de pilotage se limite à une instance d'information plutôt qu'à un espace de coconstruction. Les personnes à la coordination des comités de pilotage devaient rester vigilantes afin de solliciter les points de vue et les contributions des personnes moins impliquées dans les opérations de mise en œuvre des services ou de la recherche. Cela a nécessité d'aller plus loin que la simple transmission d'informations sur les avancées afin de maintenir une posture de coconstruction : trouver des sujets, des questionnements et des animations qui suscitaient la participation et la recherche collective de solutions. Par exemple, l'organisme porteur du service pouvait s'adresser au groupe : « J'ai cet obstacle-là, comment je peux faire ? » Malgré ces défis, l'esprit de collaboration est resté présent tout au long de la réalisation des projets. Les membres témoignent avoir pu participer à « un projet inclusif, respectueux du monde », qui laisse également place à l'humain.

A1. Structure favorisant la coconstruction

Constats	Explications et citations
L'implication active des personnes expertes de vécu a contribué à adapter la recherche-action au contexte des personnes âgées.	La place des personnes expertes de vécu est reconnue comme particulièrement importante. Elles ont apporté « une voix différente et une présence enrichissante », ainsi que certaines perspectives sur l'utilisation du service : « Elles connaissaient leur milieu. Il y a un côté qualitatif, de contexte, que je n'aurais pas pu avoir. » Elles ont joué un rôle « essentiel, pour arriver à un résultat qui va parler à la personne qui va utiliser le service ». Leur présence a permis de ne pas oublier les principales personnes concernées par le service, « nos expert-es de vécu, ce sont nos petits cœurs ». Les impliquer pleinement fut un défi, car certains projets nécessitaient parfois de se concentrer sur des informations ou des détails techniques. Chaque comité a trouvé sa manière de les impliquer : « On a fait des sous-comités, où on invitait les expertes de vécu. Elles aimaient cela et avaient le sentiment d'être utiles. » La vigilance pour reconnaître pleinement leur rôle reste primordiale. Dans plusieurs comités, cela a été tout à fait possible, comme en témoigne une personne experte de vécu : « Les professionnels nous écoutent, et on les écoute également. On pouvait exprimer les idées, et les gens nous aidaient à les déployer. » Plusieurs éléments ont été mis en place pour favoriser la participation des personnes expertes de vécus. Tout d'abord, comme la majorité des rencontres se tenaient en mode virtuel, une assistance technique leur était offerte. Une reconnaissance de leur participation, sous forme de compensation financière, était disponible. Un soutien pour l'impression des documents et l'explication de certains aspects des projets était aussi offert. Enfin, les personnes à la coordination des comités de pilotage devaient poser des gestes concrets pour mobiliser leur participation, favoriser leur confiance à participer et reconnaître leur expertise. Lors des journées des partenaires de la programmation de recherche-action, les personnes expertes de vécu ont eu l'occasion de réfléchir aux conditions qui favorisent leur participation. Celles-ci sont mentionnées dans les comptes rendus de ces journées, disponibles sur le site Web : 28 septembre 2023 – 3 octobre 2024

RECOMMANDATIONS

Structure favorisant la coconstruction

- Établir un climat de confiance et de dialogue ouvert, en utilisant des méthodes d'animation favorisant la participation de toutes les personnes, afin que chaque posture (recherche, organisation et personnes expertes de vécu) puisse apporter son expertise et contribuer à la coconstruction du service.
- Maintenir, tout au long de la démarche, une posture de coconstruction qui reconnaît et met à profit les différents savoirs et expertises présents au sein du comité de pilotage.
- Avoir une ressource de coordination des comités de pilotage qui peut à la fois mettre en place et prendre soin de cette structure de collaboration, dans une optique de recherche-action.
- Impliquer des personnes expertes de vécu afin de bénéficier d'une diversité d'expériences et de perspectives. La coordination doit adapter ses processus afin de leur permettre une participation active, en offrant un soutien technologique, une compensation financière et des animations les incluant explicitement.
- Maintenir une vigilance quant aux déséquilibres d'engagement et identifier des solutions pour éviter des écarts trop importants, puisque l'implication des différentes postures (recherche, personnes expertes de vécu, organisme) est appelée à fluctuer selon les phases du projet.



Projet VESTA



Projet Adaptons les domiciles

A2. Soutien au développement du service

L'approche de recherche-action a été choisie comme mode d'intervention pour mettre en place et adapter les services. Cette approche a l'avantage d'intégrer et de valoriser la contribution de personnes-ressources aux postures variées. La recherche-action a débuté par l'engagement des membres des comités de pilotage à œuvrer collectivement à l'adaptation ou à la mise en place du service. La mise en place du service a été réalisée et mesurée par une collecte de données planifiée. L'analyse des données a créé un espace de réflexion et d'évaluation permettant de réajuster les actions au regard des objectifs du projet. La planification du service est alors ajustée à la lumière des résultats et le cycle recommence : intervention, cueillette de données, réflexion/évaluation et ajustement du service.³

Constats	Explications et citations
L'approche de recherche-action ralentit le rythme de mise en place du service, mais permet d'approfondir les prises de décision, de favoriser l'innovation et de « sortir de la boîte ».	Tout au long de la mise en place du service, l'approche de recherche-action a amené les membres du comité de pilotage à ralentir le rythme pour questionner et documenter les orientations et les décisions. Comme l'approche de recherche-action amenait l'implication de tous les membres des comités, chaque posture (recherche, organisation, personnes expertes de vécu) avait l'occasion de s'impliquer et de contribuer à la coconstruction du service. Cela amenait davantage de discussions, de questionnements et de réflexions, afin de prendre du « recul sur le projet, et du temps de décisions collectif avec des gens qui ont tous de quoi à dire de pertinent ». Pour les organisations, ce ralentissement du rythme a pu être déstabilisant au départ : « au début, tu te demandes : on va où avec cela ? Puis finalement, tu te rends compte que c'est enrichissant. » Dans la plupart des cas, cela s'est révélé pertinent dans le développement du service. Selon certains membres des comités, ce fut « essentiel de prendre le temps de bien réfléchir le projet », cela « nous a obligés à mieux nous concentrer et mieux saisir les besoins et les orientations ». D'autre part, cela permettait d'explorer les aspects de la prise de décision, de ne pas se précipiter et de pousser la réflexion dans une recherche d'innovation. Cela a permis de ne « pas juste le faire comme on a l'habitude, direct dans l'action. Le projet n'aurait pas pris cette forme-là, sinon. » Pour une direction d'organisme, cela lui a permis d'approfondir ses prises de décisions : « C'était essentiel, alors qu'au départ j'étais très réticente. Je voyais trop de discussions. Et, deux ans et demi plus tard, on n'aurait pas réussi à sortir de nos boîtes si on n'avait pas fait la recherche-action. »

³ Adapté de Roy, M. et Prévost, P. (2013) La recherche-action : origines, caractéristiques et implication de son utilisation dans les sciences de la gestion, Recherches qualitatives, Vol 32(2), 129-151. 10.7202/1084625ar

A2. Soutien au développement du service

Constats	Explications et citations
La contribution du volet recherche au sein des comités de pilotage a permis d'apporter de nombreux éléments pertinents au développement du service.	La contribution de la recherche a amené de nombreuses connaissances qui ont permis de penser différemment le développement et l'ajustement du service. On peut citer : • les recensions de pratiques; • la documentation des besoins des personnes âgées; • le développement de modèles logiques visant à clarifier le service; • l'évaluation du service, qui a soutenu les boucles itératives d'amélioration une fois celui-ci en place; • la documentation du développement du service. La recension des pratiques, en lien avec les besoins identifiés et le service à développer ailleurs au Québec, au Canada ou à l'international, a permis de dégager des idées inspirantes et d'en analyser la pertinence – ou non – dans le contexte du Bas-Saint-Laurent, afin de mieux préciser le service et les innovations possibles. Comme en témoignent ces propos : « D'aller voir ce qui se faisait ailleurs au Québec, ça les a quand même aidés à se positionner. » et « Il n'y a pas grand-chose que l'on a pris d'ailleurs, mais ça nous a permis de camper nos décisions. Ce tour de roue était nécessaire. » Ces recensions, en plus d'avoir contribué aux orientations et aux prises de décisions liées aux services, pourront être réutilisées dans le cadre d'autres recherches ou par des organisations souhaitant implanter un service similaire. La recherche a également documenté précisément le développement du service. Cela s'avère très utile et pertinent dans une optique de transfert de connaissances : « La recherche nous synthétise tout cela et nous amène des écrits. Comme si, à mesure que tu construis le mur, eux, ils font les plans. Tu ne me fais pas juste construire ton mur, tu écris le plan. » Certains projets ont également pris le temps de consulter les personnes âgées de la communauté. Cela a permis aux membres du comité de pilotage de mieux comprendre leur besoin et d'en tenir compte lors de la création et la mise en place du service.

A2. Soutien au développement du service

Constats	Explications et citations
Les boucles itératives ont permis d'ajuster le service progressivement tout au long de sa mise en place.	La recherche-action visait également à réaliser des boucles itératives de mise en place du service: concevoir une première version, tester ce qui fonctionnait ou non, pour ensuite ajuster le service. La recherche a soutenu la réalisation de ces boucles itératives d'évaluation du service. Dans certains cas, il sera difficile de réaliser plusieurs itérations des projets, compte tenu des délais de mise en œuvre. Quand cela a été possible, les membres des comités de pilotage ont apprécié cette dynamique: « On pouvait avancer, reculer, nommer des choses, à préciser. Je pense que oui, car on essayait des choses, puis on a pu se dire: ah non, ça ne marche pas [...] La flexibilité, la recherche-action nous a permis d'avancer, alors que, si on avait été campé, cela n'aurait pas été possible », « la cohorte d'automne, on a fait l'analyse, puis on a réajusté la cohorte d'hiver. Ça a beaucoup stimulé l'organisme et le comité de pilotage. » Dans plusieurs projets, il a été difficile de collecter des données pour évaluer l'utilisation du service. Plusieurs raisons expliquent ces difficultés: • des retards dans l'échéancier de la mise en place du service, décalant ainsi les autres étapes du projet, y compris la collecte de données; • des difficultés dans le recrutement des personnes pour répondre aux outils de collecte de données; • des outils de collecte valide académiquement, mais difficilement utilisable par les personnes visées. Par exemple: « un questionnaire de 20 pages, les gens ne vont pas lire et vont abandonner leur questionnaire »; • des données incomplètes, par une mauvaise compréhension de l'utilisation des questionnaires ou une administration non adéquate. Il en ressort une perte d'information pour bien évaluer le service et donc une diminution de la contribution de la recherche à son amélioration en continu. Un arrimage supplémentaire entre les outils de la recherche et l'application terrain aurait été pertinent dans certains cas, en tenant compte des causes citées précédemment. Mentionner aux personnes utilisatrices leur participation à un projet pilote et les amener à remplir des outils de collecte de données a été une solution mise en place par un comité afin d'augmenter le nombre de personnes répondantes.

A2. Soutien au développement du service

Constats	Explications et citations
La différence de méthode et de culture entre la recherche et l'action a nécessité de nombreux ajustements afin que les deux postures soient complémentaires dans la mise en place du service.	L'approche de recherche-action propose d'associer le domaine de la recherche, les organismes prestataires de services et les personnes expertes de vécu pour coconstruire et réaliser le projet ensemble. Les trois postures ont des cultures et des façons de faire différentes. Dans la mise en place du service, les différences entre la recherche et les organismes sont ressorties davantage. La recherche a ses réalités (demande d'éthique, revue documentaire, création d'outils scientifique, etc.) et les organismes aussi (embauche de ressources, recrutement de bénévoles, structure administrative avec un conseil d'administration décisionnel, etc.). Or, les témoignages démontrent que les deux postures – recherche et organisation – pouvaient parfois avoir une mauvaise compréhension des besoins et des actions de l'autre dans la création du service. Un membre le nomme ainsi : « Dans l'action, on veut aller vite, alors que la recherche va prendre un moment pour documenter, valider, nourrir l'action. C'est sûr que pour nous il est difficile d'attendre la recherche pour être en mesure de nourrir notre service. » La différence entre le processus de recherche et celui de l'action a été anticipée très tôt lors de la préparation de la programmation, mais elle s'est néanmoins manifestée dans les comités de pilotage. Plusieurs membres des comités témoignent d'un manque de connaissance de certains aspects de la recherche. Par exemple, la réalisation d'une recherche nécessite parfois une approbation éthique pour des éléments tels que la collecte et l'utilisation des données, ce qui prend du temps. Tout changement au protocole de recherche impose de repasser par une validation éthique, ce qui entraîne des délais supplémentaires. Ainsi, tout changement dans le projet qui impliquait une modification dans le protocole de recherche générerait de nouvelles demandes d'approbation éthique : « une demande dans un comité d'éthique demande du temps. Le comité avait l'impression que je n'avais pas fait grand-chose entre les comités. » La gestion de la propriété intellectuelle a été complexe dans certains cas. Le plus grand défi consistait à bien définir « À qui appartient la recherche et le développement du service, est-ce qu'on peut utiliser cela gratuitement indéfiniment ? » Cela a amené des délais supplémentaires, et de nouveaux défis potentiels à la recherche-action. Cet aspect aurait pu être mieux balisé dès le départ. Les échéanciers prévus lors du dépôt du projet de recherche-action ont connu de nombreux ajustements, obligeant toutes

A2. Soutien au développement du service

Constats	Explications et citations
	les postures à s'adapter en conséquence. Ces délais supplémentaires découlaient de causes variées. Dans certains cas, la mise en place du service a connu des difficultés (embauche d'employés, recrutement de bénévoles, utilisation du service en deçà des prévisions, etc.), nécessitant également des ajustements dans le processus de recherche. Dans d'autres cas, l'obtention de l'approbation éthique ou la clarification de propriété intellectuelle a demandé plus de temps que prévu. Il en ressort une impression que les membres des comités de pilotage étaient « mal préparés sur ce que c'est et tout l'investissement que cela demande » concernant l'approche de recherche-action. Accorder davantage de temps à l'explication des réalités et des rythmes de la recherche ainsi que ceux des organismes aurait pu aider à diminuer les incompréhensions.
Les livrables de la recherche ont dû être adaptés pour soutenir efficacement l'implantation du service.	L'approche de recherche-action demande d'utiliser des produits de connaissances issues de la recherche pour développer et ajuster le service. Le domaine de la recherche propose certains formats de productions de connaissances auxquels les organisations ne sont pas habituées. Les livrables devaient donc être adaptés. Dans certains cas, le format de présentation des produits de connaissance n'était pas adapté aux besoins des organisations qui ont eu l'impression que les informations n'étaient pas utiles à la mise en place du service. Dans d'autres cas, il a été difficile d'attendre les résultats des recensions de pratiques ou des revues de littérature pour avancer dans l'élaboration du service. Le défi lié à l'accessibilité ou le rythme de production des produits de connaissance pouvait donc causer des difficultés et des incompréhensions entre les différents rôles au sein du comité de pilotage. Une discussion en amont de la production de ces données aurait permis de diminuer les écarts entre les façons de faire de la recherche et les besoins des organismes. Ces échanges auraient pu porter sur l'utilisation de ces informations pour la mise en place du service ainsi que sur les formats accessibles pour les membres des comités de pilotage.

RECOMMANDATIONS

Soutien au développement du service

- Expliquer, dès le départ, que le processus de recherche-action nécessite de ralentir le rythme et de prendre plus de temps avant le passage à l'action, ce qui est bénéfique pour favoriser l'innovation.
- Mettre en place des moments d'ajustement entre les rythmes, les processus et les échéanciers de la recherche et de l'action afin que les deux restent complémentaires dans la mise en place du service.
- Prendre le temps de bien comprendre les besoins des personnes âgées, de documenter ce qui a déjà été expérimenté ailleurs et de s'en inspirer pour prendre des décisions éclairées.
- Adapter les produits de connaissance pour qu'ils soient accessibles aux membres des comités de pilotage et qu'ils puissent être utilisés dans la mise en place du service.
- Adapter la collecte de données nécessaires à la recherche pour que cela puisse tenir compte des personnes visées et du contexte de l'action.
- Prévoir des stratégies efficaces pour le recrutement des personnes participant aux outils de collecte de données de la recherche.
- Baliser dès le départ la propriété intellectuelle pour définir à qui appartiennent les différents éléments développés dans le projet de recherche-action.
- Accorder du temps à l'explication des réalités et des rythmes de chaque posture pour éviter certaines incompréhensions: les réalités de la recherche (certificat éthique, accès aux données, revue documentaire, etc.) et les réalités des organisations (embauche et gestion d'employé-es, recrutement de bénévoles, promotion du service, accueil des personnes utilisatrices, etc.).



Projet Menuis travaux

A3. Production et transfert des connaissances

Le terme « connaissances » réfère à l'ensemble des résultats, des données ou des savoirs issus des projets de recherche-action. Différentes formes de connaissances sont considérées, notamment celles qui sont issues de la recherche scientifique, celles qui se dégagent des savoirs expérientiels ou théoriques des différentes personnes impliquées dans la démarche ou encore celles qui proviennent de l'organisation.

La stratégie de transfert des connaissances vise à rendre disponibles les connaissances issues des projets de la programmation de recherche-action afin qu'elles puissent être considérées et utilisées par d'autres organisations ou personnes offrant des services aux personnes âgées. Les objectifs suivants soutiennent la mise en place de la stratégie de transfert des connaissances :

- Favoriser l'appropriation des connaissances issues des projets de la programmation de recherche-action par les organisations qui offrent des services aux personnes âgées au Bas-Saint-Laurent.
- Diffuser les connaissances issues de la mise en place et de la réalisation de la démarche *Bien vieillir chez soi* auprès des organisations et des personnes intéressées au Québec.

Constats	Explications et citations
La recherche-action a contribué à documenter l'idéation et la mise en place du service.	L'approche de recherche-action a permis de documenter le développement du service et ses défis. La recherche a été « d'une grande aide au niveau de la description complète de notre service. Tous les points où on a eu des questionnements, ils ont aidé à faire une vue d'ensemble. » « On va être capable de produire et partager des connaissances pour aider à reproduire ces services. » Cela a contribué à la création de guides ou de notes de breffage à l'intention d'autres organismes, qui pourront s'en inspirer pour développer les services adaptés à leur contexte : « Un guide d'implantation est en construction. S'il y a d'autres organismes qui veulent implanter cela, ils ont un guide de prêt. Ce que ça prend comme ressources humaines, les défis, etc. » Une nuance importante à garder en tête lors d'une prochaine démarche est qu'une recherche-action permet de dégager des apprentissages qui serviront à d'autres organismes, même si le projet n'atteint pas 100 % des objectifs. Comme le dit une des ressources de recherche : « Notre travail est d'expliquer pourquoi on n'atteint pas 100 % des objectifs. Je peux dire pourquoi on n'a pas réussi tel aspect et proposer des pistes de solution. »

A3. Production et transfert des connaissances

Constats	Explications et citations
Le transfert de connaissances doit être clarifié plus tôt et s'intégrer à chacune des étapes de la réalisation du projet de recherche-action.	Bien que le transfert de connaissances soit au cœur de la programmation de recherche-action, cet aspect a été traité par les comités de pilotage relativement tard, soit lors de la dernière année de mise en œuvre. Les rappels par les agentes régionales ont aidé à remettre en avant cet aspect. Certains comités auraient souhaité amorcer la réflexion plus tôt : « Le plan de transfert, on l'a fait cette année, cela aurait été bénéfique de le faire l'année dernière. » Plusieurs facteurs sont à prendre en compte. Tout d'abord, le transfert de connaissances s'est avéré difficile à comprendre pour une partie des membres des comités de pilotage. Il s'agit d'aller plus loin qu'un exercice de communication sur les projets. Cet aspect a nécessité plusieurs sessions de formation ainsi que du temps pour être clarifié au sein des comités. Le comité directeur devait préciser davantage certains éléments pour que les comités de pilotage comprennent mieux ce qui définissait ou non des activités de transfert de connaissances. Ce fut un « travail tardif pour préciser le transfert de connaissances ». Les comités de pilotage avaient déjà une tâche bien pleine entre la structuration de la collaboration, la mise en place du service et le développement de l'aspect recherche : « Le modèle développé est intéressant, mais il y arrive au moment où les joueurs comprennent le transfert, mais en même temps ils sont dans une intensité de mise en place du service. » Il aurait été pertinent de clarifier les rôles et la répartition des tâches de chaque partie au sein des comités de pilotage dans le processus du transfert de connaissances. Par exemple, qui avait la responsabilité de produire les outils de transfert de connaissances ? À quel niveau les ressources de recherche devaient-elles en prendre la responsabilité ? Ceci, afin d'éviter les confusions dans les rôles, ou encore l'impression que l'une des parties devrait le prendre en charge alors que ce n'est pas prévu. Les membres des comités de pilotage ont dû s'approprier ce qui était inclus ou non dans le transfert de connaissances, notamment en distinguant celui-ci des communications liées au service développé et des communications destinées à la communauté scientifique. Une certaine confusion demeure encore quant à ce qui constitue ou non une activité de transfert de connaissances, la question centrale demeurant : à qui devrait s'adresser l'activité de transfert de connaissances ? Un membre d'un comité en parle comme ceci : « Notre public cible, c'est une autre organisation ou un organisme qui voudrait créer un service similaire. » Les productions des comités de pilotage sont disponibles sur les pages des projets : https://vieillirchezsoi-bsl.org/ Dans le cadre de l'utilisation du financement de la programmation de recherche-action, le temps et les coûts reliés à la

A3. Production et transfert des connaissances

Constats	Explications et citations
	rédaction d'articles scientifiques n'étaient pas soutenus par le financement. Or, plusieurs ressources de recherche pensaient pouvoir inclure ces coûts dans le budget. Ce point de confusion a été soulevé au fur et à mesure de la planification des activités de transfert de connaissances. Il a été clarifié que ce n'était pas possible: « Mon boss avait l'impression qu'on pourrait publier des articles scientifiques, mais finalement, <i>Bien vieillir chez soi</i> a une autre position. » Comme les productions scientifiques sont un sujet incontournable lors de l'implication de ressources de recherche, ce point aurait gagné à être clarifié très tôt.
Les stratégies d'accompagnement du transfert de connaissances doivent être mieux adaptées aux différents profils et arriver plus tôt dans la démarche de recherche-action.	Une formation et un accompagnement sur le transfert de connaissances ont été offerts aux membres des comités de pilotage. Lors de la formation, il a été difficile de trouver un vocabulaire adapté à tous les membres. Certains ont trouvé que la formation n'était « pas ajustée à ce que les services étaient capables d'absorber comme informations. La manière d'en parler était trop universitaire. » « Le langage était trop scientifique. C'est l'enjeu d'une recherche-action de s'adapter aux différents profils. » Cette formation pourrait être donnée plus tôt, et testée auprès de certaines personnes pour s'assurer que le contenu est bien adapté à l'ensemble. La formation aurait pu être offerte plusieurs fois pour permettre aux nouveaux membres de la suivre. L'accompagnement du transfert de connaissances a exigé une intensité plus élevée que prévu de la part des agentes régionales. Elles ont rappelé l'importance de cet aspect au comité de pilotage, ce qui a été majeur pour le transfert de connaissances au premier plan dans la recherche-action. L'accompagnement offert par une organisation ayant une expertise en transfert de connaissances fut également apprécié: « Elle nous a donné des ateliers sur certains outils. On est en train de travailler là-dessus présentement. » Cet accompagnement aurait pu être offert de façon plus systématique et plus tôt dans le processus.

RECOMMANDATIONS - Production et transfert des connaissances

- Clarifier tôt dans le projet les attentes liées au transfert des connaissances, en précisant les personnes visées par ce transfert, les contenus adaptés à ces personnes, ainsi que la place des produits de connaissance destinés aux communautés scientifiques.
- Accompagner tôt dans le processus de recherche-action les membres des comités de pilotage, par une formation adaptée au profil des personnes et une intégration continue des réflexions sur le transfert de connaissances.
- Identifier les rôles de chacun·e dans le processus de transfert de connaissances, tant pour les produits réalisés que pour le processus de transfert lui-même.

B. Structure de soutien à la recherche-action

Cette deuxième partie des résultats s'intéresse à la structure organisationnelle régionale qui accompagnait les comités dans la réalisation de leurs projets de recherche-action. Cette structure de soutien inclut le comité directeur, les agentes régionales de recherche et de développement et la communauté de la programmation.

B1. Comité directeur

Le comité directeur voit à la gouvernance et aux orientations de la démarche de recherche-action *Bien vieillir chez soi*. Il détermine les visées de la démarche, établit et maintient des liens avec les organisations régionales et provinciales et soutient le déploiement de la programmation de recherche-action.

Constats	Explications et citations
Le comité directeur a connu une transformation, passant d'un rôle stratégique lors des phases précédentes à un rôle de vigie au cours de la phase de réalisation de la programmation de recherche-action.	À la suite du lancement de la programmation de recherche-action au printemps 2023, le rôle du comité directeur s'est modifié. Lors des phases précédentes, il jouait un rôle actif, notamment pour établir l'approche de la démarche et la gouvernance globale ainsi que pour décider des orientations de départs concernant les projets menés par les comités. Lors de la phase de réalisation des projets, leur suivi et leur mise en œuvre incombait aux comités de pilotage. Le comité directeur a alors exercé un rôle d'observateur et de vigie quant au bon fonctionnement et aux orientations de la programmation de recherche-action. La fréquence des rencontres du comité directeur est passée d'une aux trois semaines à deux par année. À l'occasion, le comité directeur devait donner son accord sur des demandes de modifications majeures, sur la réaffectation de certains budgets ou sur des situations particulières. Les agentes régionales ont continué d'accompagner les comités. Elles partageaient les avancées des travaux au comité directeur et assuraient un suivi régulier. Plusieurs moyens ont été mis en place pour que le comité directeur soit informé des avancées des travaux : reddition de comptes, grille de suivi des avancées des comités et communications par courriel. Les communications entre les comités s'effectuaient uniquement par l'entremise des agentes régionales, ce qui permettait au comité directeur d'être, dans une certaine mesure, informé de l'avancement des travaux.

B1. Comité directeur

Constats	Explications et citations
La diversité des organisations et le travail d'équipe horizontal entre les membres du comité directeur sont des composantes importantes de la démarche.	La diversité des organisations du comité directeur a aidé à éviter certains angles morts: «C'était multidisciplinaire et intéressant que ce ne soit pas tous du monde pareil. Avec des visions différentes. Le but commun était d'aider à ce que ça se réalise.» Par exemple, les organismes offrant des services aux personnes âgées ont signalé, lors de discussions plus théoriques, des préoccupations issues de leurs observations au sein de leurs services. Pour cela, il fallait favoriser une dynamique de collaboration horizontale entre les membres, en permettant à toutes les visions et façons de faire de coexister. Après plus de cinq ans d'existence du comité directeur, les membres témoignent qu'ils n'ont «jamais senti qu'une personne était supérieure». Ce fut une expérience de «travail d'équipe et de collaboration, sans hiérarchisation». Cette collaboration a été favorisée par la coordination des agentes régionales.

RECOMMANDATIONS

Comité directeur

- Maintenir, durant la phase de réalisation des projets, un comité directeur responsable de veiller aux grandes orientations de la programmation de recherche-action et de donner son accord en cas de modification majeure des projets.
- Assurer la représentativité des différentes organisations œuvrant au bien-être des personnes âgées dans la région donnée en tant que parties prenantes du comité directeur.
- Favoriser le travail d'équipe et l'horizontalité du pouvoir au sein du comité directeur, en cohérence avec les exigences du reste de la programmation de recherche-action.



B2. Soutien des agentes régionales

Depuis février 2021, deux agentes régionales de recherche et de développement ont été embauchées pour accompagner la démarche de recherche-action *Bien vieillir chez soi*. Dans la phase de réalisation des projets, une partie de leur mandat implique de veiller au développement et au respect des visées, des fondements et du fonctionnement établi, de soutenir les comités de pilotage suivant leurs besoins spécifiques, de mobiliser les organisations et les personnes au sein des comités et de soutenir l'arrimage des différentes parties impliquées.

Constats	Explications et citations
L'accompagnement des agentes régionales est essentiel au bon fonctionnement des comités de pilotage. Elles favorisent la cohérence et la structure de la programmation de recherche-action, dans une posture bienveillante et rassurante.	Dans la phase de réalisation des projets, les agentes régionales ont aidé les membres des comités de pilotage à s'orienter par rapport à certains défis internes aux projets, à garder en tête les orientations globales et à apporter des précisions sur le cadre de la programmation de recherche-action <i>Bien vieillir chez soi</i>. Les agentes régionales ont joué un rôle majeur dans la structuration et l'autonomisation des comités. Ceci, sans enlever la responsabilité aux comités de pilotage de réaliser les projets de recherche-action. Tous soulignent la qualité de leur travail : « Un soutien constant et apprécié au plus haut point qui a permis la coordination du comité. », « L'accompagnement par [les agentes régionales] a été très utile dans notre projet. », « Elle s'est démontrée très disponible et d'une très grande aide. », « On ne savait plus où s'enligner; elle nous remettait sur la track et elle nous aidait. » Les membres des comités soulignent que les agentes régionales ont maintenu une réelle intention d'accompagner, ce qui leur a permis de ne pas être perçues comme voulant contrôler les avancées des projets. Lors de la phase d'élaboration des projets (phase 2), les agentes régionales assumaient l'animation et le leadership des comités de pilotage. Au début de la phase de réalisation des projets (phase 3), les agentes régionales ont cessé d'animer les comités afin d'adopter une posture d'accompagnement. Pendant tout ce temps, les agentes régionales étaient au nombre de deux. Ce fut une condition de succès essentiel pour l'élaboration et le début de la réalisation de la programmation de recherche-action. À la suite du départ d'une des agentes régionales, au printemps 2025, il était prévu que l'accompagnement des comités soit réduit. Dans certains comités, cette diminution était redoutée : « On était inquiets de la voir partir. » Pourtant, même si les agentes régionales n'étaient plus aussi actives, notamment dans l'animation des comités ou les suivis entre les rencontres, les membres considèrent que leur présence a été soutenante : « Il y a toujours eu un super suivi. Elles savaient où elles s'en allaient, elles avaient des réponses précises et si elles n'avaient pas de réponse, elles allaient vérifier. », « Elle a fait partie du comité, puis après elle a été consultante sur tous les points.

B2. Soutien des agentes régionales

Constats	Explications et citations
	Elle s'est démontrée très disponible et d'une très grande aide. » Par exemple, bien qu'il existe des documents situant la programmation de recherche-action <i>Bien vieillir chez soi</i>, les membres des comités ont apprécié pouvoir en discuter avec les agentes régionales afin d'en faire une interprétation stratégique ou d'obtenir des clarifications: « Ça serait fait avec de la documentation, mais on serait beaucoup plus dans le néant. [Les agentes régionales], c'est comme le fil qui lie tout le monde là-dedans. »
L'accueil et l'intégration des nouvelles personnes au sein des comités de pilotage ont contribué à ne pas retarder davantage les travaux.	Les changements de personnes au sein des comités de pilotage ont été fréquents. Les nouveaux membres ont particulièrement apprécié l'accueil offert par les agentes régionales: « Le breffage que j'ai eu au début avec l'agente régionale, elle a pris le temps de faire avec moi, par téléphone, avec de la documentation à l'appui, ça aide à se mettre dans le bain, mise en contexte intéressante. » Cela permettait aux nouveaux membres de s'intégrer plus rapidement dans les travaux en cours. Ce fut encore plus important pour les personnes qui jouaient un rôle particulier, comme les ressources de recherche ou les chargées de projet, par exemple: « Ça m'a beaucoup aidé quand je suis arrivé dans le projet. La personne avant avait démissionné. Alors, il y avait tout à apprendre. »
Du fait de leur rôle neutre, les agentes régionales pouvaient jouer un rôle de médiation et aborder des enjeux tout en respectant l'horizontalité au sein des comités de pilotage.	Dans certaines situations, les agentes régionales ont dû intervenir et jouer un rôle de médiation. Comme l'horizontalité était de mise dans les comités de pilotage, quand une difficulté ou un besoin de clarification survenait, certains membres ne se sentaient pas légitimes de recadrer un autre membre du comité. Les agentes régionales, étant donné leur rôle de gardienne des orientations de la programmation de recherche-action, pouvaient organiser des rencontres, apporter de l'information ou des éclaircissements et faire valoir les orientations globales en ramenant le cadre de référence. Par exemple, cela « a aidé à ce que la recherche soit comprise et acceptée », « Il y avait un conflit d'intérêt potentiel. Ça a été pris en charge. Si [l'agente régionale] n'avait pas été là, cela aurait été difficile, car on est en horizontalité dans le comité de pilotage. »

B2. Soutien des agentes régionales

Constats	Explications et citations
Les agentes régionales ont adapté leur accompagnement afin de soutenir les comités de pilotage tout en favorisant leur autonomie.	Les agentes régionales ont dû trouver une posture adéquate, conciliant la distance nécessaire à la réalisation des projets et leur participation aux discussions des comités de pilotage. Certains membres auraient souhaité que les agentes participent davantage aux discussions : « Elle ne voulait pas se mêler des discussions, elle avait plus de réserves, elle ne voulait pas influencer les discussions. Mais quelques commentaires auraient pu alimenter les discussions. » Dans certains comités de pilotage, les membres clés, comme les ressources de recherche ou les chargé-es de projet, n'avaient pas de réseau de contacts au Bas-Saint-Laurent. Ils ont donc dû effectuer des recherches afin de trouver les bonnes personnes aux bons postes dans les organisations, notamment pour obtenir l'accès à certaines données du réseau de la santé et des services sociaux. Certaines personnes auraient souhaité que les agentes régionales anticipent ces besoins en matière d'établissement de contacts, pour travailler en amont avec les membres des comités de pilotage : « On a toujours eu les infos, mais d'être guidé au départ, ça aurait permis d'aller chercher les bonnes personnes dès le départ. Par exemple, les tables de concertation, les références, les personnes, c'est qui ? » Clarifier le niveau d'accompagnement attendu avec le comité de pilotage au fur et à mesure de l'avancée des travaux aurait possiblement permis d'atténuer ces écarts entre les besoins des comités et l'accompagnement offert par les agentes régionales.

RECOMMANDATIONS - Soutien des agentes régionales

- Assurer la présence de deux agentes d'accompagnement à temps plein, pour soutenir une démarche de cette ampleur. Les agentes d'accompagnement encadrent les actions des comités par une fonction conseil, des réflexions stratégiques et un rôle de médiation en cas de situations délicates.
- Choisir, pour les agentes d'accompagnement, des profils ayant une bonne connaissance de l'approche de recherche-action et du transfert de connaissances, ou leur offrir de la formation tôt dans le processus.
- Assurer la tenue de rencontres d'accueil pour les nouveaux membres des comités afin de faciliter leur intégration.
- Faciliter la création d'un réseau de contacts pour les membres des comités ne provenant pas de la région.

B3. Communauté de la programmation

Afin de favoriser le sentiment d'appartenance à l'ensemble de la programmation de recherche-action et dans un objectif de partage des connaissances entre comités, plusieurs activités rejoignant l'ensemble des participant·es ont été réalisées. Trois journées des partenaires, rassemblant toutes les personnes participantes à la programmation de recherche-action, ont été organisées. Une infolettre et un site Web ont été mis en place. Enfin, quelques formations ont été offertes à tous les comités de pilotage.

Constats	Explications et citations
Les journées des partenaires ont contribué au sentiment d'appartenance, à la compréhension de la démarche et à l'entraide.	Lors des journées des partenaires, les projets étaient présentés par les comités de pilotage. Chaque journée comprenait également un thème et des activités d'échanges. Les thèmes abordés ont porté sur l'approche de recherche-action, la coconstruction et la pérennité des projets. Cela a permis à plusieurs membres des comités de pilotage d'avoir le sentiment de faire partie de la programmation de recherche-action et d'en apprendre davantage sur les autres projets en cours : « Je n'avais pas la conscience des huit projets. Ce n'était pas clair pour moi ce que ça faisait tout ensemble. » Ceci a permis de développer et renforcer le sentiment d'appartenance à la programmation, tout en mettant en lumière la singularité de chaque projet. Les journées laissaient aussi la place aux échanges et aux possibilités d'apprentissages entre les membres. Ce fut l'occasion d'en apprendre davantage sur l'organisation des autres projets de recherche-action et d'entendre les défis rencontrés. Cela a permis pour certaines personnes de s'inspirer des autres comités et de réfléchir à des solutions concernant des problèmes communs : « De voir comment ça se passe ailleurs, c'est intéressant, car ça nous amenait à réfléchir sur certains aspects, comme la propriété intellectuelle. » Au cours de deux des trois journées, les membres des comités de pilotage se sont rassemblés par rôle afin de participer à des ateliers d'échanges : personnes chercheuses, personnes-ressources représentant des organisations et personnes expertes de vécu. Ces ateliers ont été très appréciés par les participant·es. Ce fut l'occasion pour chaque rôle d'échanger sur les facteurs facilitants et les défis liés à leur participation. Les synthèses de ces échanges sont disponibles sur le site Web de la démarche <i>Bien vieillir chez soi</i> : 28 septembre 2023 – 3 octobre 2024

B3. Communauté de la programmation

Constats	Explications et citations
Il aurait été souhaité d'avoir davantage de moments d'échanges entre les journées des partenaires.	Des rencontres d'échanges et de formations ont été réalisées (formation sur l'animation de groupe, atelier pour les personnes chercheuses sur les auteurs et autrices de documents collaboratifs, formation sur le transfert de connaissances, etc.). Les membres des comités ont particulièrement apprécié les rencontres par posture et auraient aimé qu'il y en ait davantage. Plusieurs membres auraient souhaité avoir davantage de moments de rassemblements ponctuels dans l'année afin d'échanger sur certains aspects du travail des comités. Les personnes chargées de projets et de recherche se sont montrées intéressées par cette perspective, qui aurait permis de discuter de certains défis au fur et à mesure de la réalisation des projets. Par exemple, une fois par trimestre ou deux fois par année, pour ne pas alourdir la charge de travail demandée par la démarche <i>Bien vieillir chez soi</i>.

RECOMMANDATIONS

Communauté de la programmation

- Organiser des journées d'échanges en personne, pour l'ensemble des participant·es à la programmation de recherche-action, afin de développer leur sentiment d'appartenance à la programmation, le partage d'expériences et la recherche de solutions à des défis communs.
- Proposer des formations selon les rôles clés dans les comités de pilotage, pour répondre aux besoins spécifiques de ces rôles, tout en favorisant la collaboration entre différents membres le temps d'une formation.
- Mettre en place des moments d'échanges ponctuels entre des membres occupant un rôle clé, comme les chargé·es de projet ou les ressources de coordination.



B4. Modalités administratives

Le Collectif régional de développement du Bas-Saint-Laurent a été désigné mandataire de la démarche *Bien vieillir chez soi*. Ses responsabilités principales étaient d'embaucher les agentes régionales, de signer les ententes de financement de chacun des projets de la programmation de recherche-action et d'assurer les suivis avec les différentes parties prenantes. L'organisme s'est vu confier le rôle de mandataire, en raison de sa neutralité et de son expertise pour assurer la gestion de ce type de démarche.

Constats	Explications et citations
Les documents de structuration de la démarche sont essentiels pour accompagner l'élaboration de la programmation de recherche-action.	Plusieurs documents ont été créés pour structurer la programmation de recherche-action. Ces documents ont permis au comité directeur de préciser et d'expliquer de nombreux éléments, qui ont pu servir de guide pour l'élaboration et la réalisation de la programmation. Les agentes régionales se sont régulièrement appuyées sur ces documents pour expliquer et rappeler les orientations et la structure de la programmation de la recherche-action. Parmi ces documents, on recense : • le cadre de référence; • le cadre d'attribution d'une compensation financière pour une personne experte de vécu; • les gabarits de reddition de comptes; • le cadre d'éthique de partenariat; • les six clés de la coconstruction. Concernant les ententes de financement, elles étaient signées par un minimum de trois parties : le mandataire, l'organisme porteur et l'université. L'entente incluait les autres membres du comité de pilotage afin de s'assurer de l'aspect collectif de la réalisation du projet : « Ça permet de consolider l'idée que le projet appartient à tout le monde. » Cela a été exprimé dans les libellés « attendu que » au début des ententes financières. Concernant les redditions de comptes, les comités de pilotage ont, dans l'ensemble, considéré que celles-ci étaient faciles à réaliser. Certains organismes ont dû faire face à des contraintes internes, mais ils ont été bien accompagnés par les agentes régionales. Certains aspects auraient toutefois dû être mieux définis dès le départ. Des documents auraient permis de clarifier ces éléments. On peut citer : • la propriété intellectuelle; • le départ et l'arrivée des membres; • le transfert de connaissances.

B4. Modalités administratives

Constats	Explications et citations
La possibilité d'adresser des demandes de modifications au comité directeur a permis de respecter le caractère évolutif de la réalisation des projets de recherche-action.	Tout au long des trois années de réalisation, les projets ont connu des modifications importantes, parfois budgétaires et parfois dans l'échéancier du projet. Lorsque les comités identifiaient des modifications mineures, celles-ci étaient consignées dans le rapport d'activité et/ou financier de la reddition de comptes annuelle. Pour effectuer une modification majeure dans la réalisation du projet déposé, les comités devaient remplir un formulaire afin de présenter une demande formelle au comité directeur. L'accompagnement des agentes régionales a été important afin de bien guider les comités dans ces demandes de modification tout en s'assurant de garder l'intention première du projet et les orientations de la démarche <i>Bien vieillir chez soi</i>.

RECOMMANDATIONS

Modalités administratives

- Rédiger un cadre de référence en amont de l'élaboration de la programmation de recherche-action, afin de proposer des balises claires aux organismes impliqués.
- Rédiger des ententes mettant en avant l'aspect collaboratif et collectif des projets, en tenant compte de leur complexité et en prévoyant des ajustements en cours de réalisation.
- Prévoir un processus de demandes de modifications.



Projet Paramédecine communautaire

Effets inattendus entourant la programmation

Les membres des comités de pilotage ont pu témoigner de plusieurs effets inattendus lors des travaux de réalisation des projets.

Plusieurs membres témoignent du développement de nouveaux partenariats avec des organismes du milieu.

Plusieurs organismes participants aux comités de pilotage ont témoigné du développement et du renforcement de partenariats avec d'autres organismes rencontrés dans le cadre de la programmation de recherche-action *Bien vieillir chez soi*. Dans certains cas, les partenaires communautaires ont créé des liens plus forts et plus solidaires.

Par exemple, une collaboration entre l'organisme porteur d'un service et une résidence pour personnes âgées a permis « de rencontrer plein d'intervenants du Bas-Saint-Laurent, avec qui j'ai développé plein de collaboration intéressante. » Dans un autre projet, des bénévoles étudiants ont fait partie d'une première cohorte et, malgré la fin du projet, ces bénévoles continuaient d'aller voir les personnes âgées : « Il s'est créé des liens des deux côtés. »

Le déploiement de la programmation de recherche-action a permis de développer le plaidoyer relatif à la cause des personnes âgées au Bas-Saint-Laurent.

Plusieurs projets ont nécessité des interventions dans les médias ou auprès d'instances politiques afin de promouvoir ou de faire avancer certaines normes qui leur étaient associées. « Une conférence de presse, cela donne du sérieux auprès du ministère et donne aussi de la crédibilité dans le milieu. » « Le fait qu'il y ait plusieurs parties prenantes permet de rejoindre beaucoup de tribunes. » Les membres des comités de pilotage ont conscience de l'importance de promouvoir le bien vieillir chez soi, pour que « certaines personnes se rendent compte que c'est important pour leur qualité de vie, le maintien à domicile ».

Des consultations auprès de la population ont également permis de faire connaître les projets en développement. Cela est venu interpeller des personnes âgées d'un territoire qui trouvaient intéressant « de voir qu'il y a des gens qui s'intéressent à nous, de voir que, concrètement, il y a des projets qui se font pour nous ».



Journée des partenaires

Conclusion

Tout au long de ces trois années de réalisation, les comités de pilotage ont réussi à créer une dynamique de collaboration où, dans la plupart des cas, chaque voix a été prise en compte pour contribuer à la construction, au suivi et à l'amélioration des services. Cette horizontalité des rôles est certainement l'un des constats principaux pour la majorité des membres, qui en retirent une expérience marquée par le respect et l'humanité, sans perdre de vue le cœur de la démarche : le bien vieillir chez soi des personnes âgées.

Les comités ont également mis des efforts pour créer une synergie entre la recherche, la réalité des personnes expertes de vécu ou représentantes d'organisations diverses et la création des services. Harmoniser les dynamiques et les rythmes très différents de ces domaines n'a pas été simple et, malgré les anticipations, certains défis ont néanmoins émergé. Un bon accompagnement et du temps ont permis de faire valoir les besoins et trouver des points communs pour l'amélioration du service. Cela a permis que la recherche contribue à prendre un pas de recul avant la mise en action. Les comités ont généralement été en mesure de bien comprendre le besoin des personnes âgées, de s'inspirer d'autres initiatives, d'étayer leurs décisions et de documenter la mise en œuvre des services.

La structure développée par le comité directeur a permis de poser les bases et les orientations de la programmation de recherche-action. De nombreux documents sont venus appuyer cette structure (cadre de référence, entente de financement, éthique de partenariats, etc.). L'accompagnement des agentes régionales de recherche et de développement a favorisé la cohérence et la structuration des comités de pilotage, dans une posture bienveillante et rassurante.

Au moment de la rédaction de ce document, tous les services sont disponibles ou en voie de l'être, et de nombreuses connaissances ont été développées. Ces connaissances seront bientôt accessibles à toutes les organisations intéressées à déployer des projets similaires dans leur contexte.

Tout au long de la réalisation de la programmation de recherche-action, les comités de pilotage ont œuvré pour développer un service innovant qui améliorera les conditions de vie des personnes âgées. Ils l'ont fait dans une perspective humaine, attentive tant aux personnes impliquées dans la création et la réalisation du service, qu'à celles appelées à l'utiliser. Tous ces projets sont porteurs d'un espoir : celui d'améliorer la qualité de vie des personnes âgées et de favoriser un bien vieillir chez soi au Bas-Saint-Laurent et peut-être ailleurs au Québec.



Cette démarche a été réalisée avec le soutien financier
de la Fondation Mireilla et Lino Saputo et de l'Entente sectorielle
pour le développement social du Bas-Saint-Laurent 2023-2026.



Comité directeur de la démarche *Bien vieillir chez soi*

**Centre intégré
de santé
et de services sociaux
du Bas-Saint-Laurent**



Chaire interdisciplinaire
sur la santé et les services sociaux
pour les populations rurales



**COLLECTIF RÉGIONAL
DE DÉVELOPPEMENT
DU BAS-SAINT-LAURENT**



